

从《画皮》到《画皮Ⅱ》，《画皮》系列电影一次次缔造着华语电影史上的传奇。它在票房上的成功，离不开幕后团队周密的策划与高超的营销手段。从档期的精细选择，到构造符合时代潮流的完整营销体系，再到创造性的复合型立体式的户外媒体投放。可以确信的是，《画皮》系列的传奇还将继续延续。

整合媒体营销套路 缔造电影票房传奇

解密《画皮Ⅱ》票房成功元素

2012年6月28日，国产电影《画皮Ⅱ》重拳登场，以火箭般攀升的破纪录票房速度为国产片争光，公映4天《画皮Ⅱ》连破七大华语电影纪录，11天票房轻松突破5亿元。一次次的有效出击，一次次的精准突破，《画皮Ⅱ》的票房大卖成功给国产电影打入一支强心剂，一扫颓势。

媒体投放推波助澜 《画皮Ⅱ》票房井喷

《画皮Ⅱ》成功的因素有很多，除了强大的明星阵容，以及好莱坞式的制片人制度，最立竿见影的当属它全国攻势的广告媒体投放。PMG飞卓传媒集团作为全体系整案运营服务商，负责了《画皮Ⅱ》媒体投放业务。笔者对《画皮Ⅱ》的广告投放公司PMG进行了深度的探寻和解析。

PMG不同于传统意义上的广告公司，他们既不是广告代理，也不是媒体主。他们站在整合运营服务商的至高点。PMG旗下艺外作为中国第一演艺文化与户外媒体的整合营销平台，凭借多年积累的优势产业资源，为《画皮Ⅱ》进行了复合型媒体全体系的投放服务。并且做好了所有的前期整合定位的工作。

艺外为《画皮Ⅱ》制定的是一整套以传统媒体投放不同的分级组合式策略，打破了电影公司作为甲方下单的不利因素，同时解决了从TOP10的媒体公司到地区性媒体公司在客户间泛滥价格的环节；使电影投资方有了一个科学专业准确的媒体服务。数据统计，此次广告投放的媒体总价值高于4000万，而实际投放价值却远远低于1000万。共整合8种媒体，11种形式，在30个城市进行了投放。可以说，艺

外平台的高性价比是基于其雄厚的数据库基础而得来的，与普通媒体代理公司不同的是，艺外并不参与广告代理，而是通过全国媒体数据资源的整合为广告主与媒体公司提供双赢的解决方案。这也是艺外区别于一般媒体代理公司且最具吸引力的一面。

量身定做投放策略 力求最大化效果传播

通过一系列的数据分析和策略对比，定位明确了，目标清晰了，宣传点确定了，那么在电影宣传有限的传播费用下，到底运用何种的投放策略，通过什么样的渠道，采用什么样的媒体组合才能达到最大化效果的传播呢？PMG给出的答案是：“只有真正到达消费者脑海的传播，才是有效的传播。”

PMG对于《画皮Ⅱ》投放并不是单纯的购买执行下单，而是一次深度的投放策略。以往我们看到的电影户外宣传无外乎选用了地铁、公交车身和公交候车亭老三样。无论是从媒体投放的形式品质，还是媒体投放的数量，或则是对于媒体选择覆盖区域上都始终沿用行业的惯例操作。PMG这次成为第一个吃螃蟹的人，他们打破了这种固有的投放形式。有谋略有计划地策划了一次电影行业的创新宣传模式，最终呈现的是数字化时代的户外媒体给电影票房带来的影响和作用。

PMG的户外投放策略从数据分析开始，首先在对《画皮Ⅱ》电影进行深度了解后，确定了《画皮Ⅱ》的宣传定位：是一部关于魔幻、动作、爱情一体的东方电影。由此明确了电影宣传的主要目标人群18岁-35岁之间的

白领和大学生群体；明确电影的宣传点，强大的演员阵容、唯美震撼的电影效果。

PMG精准分析了电影目标人群的生活习惯并结合《画皮Ⅱ》的宣传诉求以及宣传目的，确定了户外媒体是最适合《画皮Ⅱ》传播的媒体手段。

2012年6月15日，《画皮Ⅱ》上映前2周，一场轰轰烈烈的《画皮Ⅱ》户外广告宣传战拉开了战幕。短短3周时间，街面网络、电梯楼宇、户外LED、公交、地铁等户外媒体交叉覆盖，广告覆盖30个城市，广告发布覆盖3亿以上人群。

事实证明，PMG打赢了这场严峻的广告战！

深度解析 PMG 整合投放 性价比完美搭配

同类媒体精准分析。在《画皮Ⅱ》投放前期，PMG对于同类媒体公司的同种媒体资源做了精准反复的分析研究。比如同样是公交候车厅媒体，北京的龙帆和白马价格上有明显的差别，但投放路线和点位却不尽相同。不深挖的公司第一反应就会选用价格便宜的代理商。他们深不知价格只是表象，媒体实际投放路线、点位和覆盖面才是重点。PMG充分分析研究后结合了媒体在价格和区域内容上共性，从性价比上做了最完美的组合搭配。

先抓“西瓜”、再收“芝麻”，主次分明。PMG深知这次广告战的核心是票房。所以在广告预算的分配上，PMG砸重金在4大主力票房城市（北京、上海、广州和深圳）；700块候车厅广告（1000个左右画面）、11911块电梯楼宇互动屏（覆盖10000多栋楼宇）、地铁LED视频（覆盖全线路）、260块地铁灯箱（覆



盖146个重要站点）。通过4大主力城市的主攻下，再在全国50多个城市遍地开花。以往的电影户外投放，往往都局限在重点票房城市，PMG这次通过“西瓜”和“芝麻”政策，投放面覆盖了大半个中国，占据了第一主动影响力，为票房奠定了坚实的基石。

紧抓“最后一米”，加强提高媒体转化率。“终端影响了75%的销售成果”。PMG深知电影院是消费者距离《画皮Ⅱ》票房的“最后一米”距离，这一米的距离决定了此次广告战的成败。因此在56个城市、335个影院、2075块FLASH刷屏、1000个左右画面，这一系列的数据决定了《画皮Ⅱ》在院线战场的成功，为票房大卖踏上了坚实的一步。

充分利用分析每个城市的媒体特点和优势。PMG特别注重细节，在全国各个城市地域做了缜密的调查分析，敏锐地抓住了时间上的机遇性。在不同时间段、不同的投放区域上最大

化地产生了媒体的到达率和覆盖面。《画皮Ⅱ》推广期间正好恰逢上海国际电影节活动期间，在这个时候，全世界的电影人和影迷都会关注上海。PMG巧妙地抓住了这个时间段，在上海选用了最容易引起关注和覆盖率的媒体形式。比如公交车身，当公交车穿梭于上海的主要街道马路时，极短的时间内，多频次的到达吸引了人们的关注。又比如PMG选用了世界最大LED屏——外滩霞巨大屏幕，因为它的特殊性和瞩目性，我们的电影第一次通过LED真实生动展示，成为全球首支户外宣传片惊艳亮相，开创了电影户外宣传片登陆世界最大LED屏的先河。这次精心的策划引起了线上媒体、传统媒体与户外媒体的共鸣性互动性，一时间网络杂志报纸纷纷转载报道，电影宣传的话题不再是演员，不再是剧情，而是电影的绝佳宣传形式。轻而易举地达到了广告事半功倍的效果！（艾瑞）

【相关链接】 当事者说

《画皮Ⅱ》总制片人庞洪对此次PMG负责的媒体投放业务表示了充分的肯定：“这次《画皮Ⅱ》的票房成就有目共睹，媒体投放也做得很成功。感谢PMG整体团队对于《画皮Ⅱ》的大力支持，PMG有基础、有实力，和你们合作非常愉快。”电影拍摄的手段越来越先进，电影宣传的方式也更讲究策略和成效。电影宣传不再是一张海报的年代，而是通过整合各类媒体资源做出的满汉全席。希望中国电影营销人能带领中国电影能够真正地杀出一条血路，让“抱团抗污”不再成为一句空话。

营销观念的重要前提。

二、营销模式单一

中国电影营销现在仍处于一种以银幕营销为目的，以公关传播为主要手段的营销状态。著名的娱乐营销专家文硕认为，正在成长中的中国电影营销模式将经历单一票房营销模式——以票房营销为主、以非票房营销为辅的营销模式——票房营销和非票房营销并重的营销模式——以非票房营销为主、以票房营销为辅的营销模式四个阶段。而现在的困境是票房营销不尽如人意，非票房营销后劲不足。现阶段的中国电影营销已经走出了单一的票房营销模式，但远远还没有和国际接轨，在跨世纪的新时代，绿色营销、网络营销、关系营销、品牌营销、分众营销、竞合营销、文化营销等新的营销方式应运而生，成为企业营销的新潮流和新趋势。我国电影产业要实现营销方式的变革。应该借鉴一些新的营销理论并结合自身产业的特点开拓更多的营销模式，寻找新的经济增长点。

一、营销观念淡薄

电影营销从概念的提出到市场化的运作仅仅经历了几年的时间，还没有从根本上革除传统观念的禁锢，在国营制片厂，一部投资上百万元的影片，能拿出两三万元来宣传就不错了。这种国有发行体制的惰性致使一些优秀的国产电影“锁在深闺人未知”，《那山那人那狗》在中国和日本电影市场上的巨大反差就是一个很典型的例子。中国电影营销观念淡薄的根本原因还在于体制上陈旧与弊端。电影运作上的条块分割。制、发、放体系的互不统属和断链掉线，市场主体的权、责、利模糊不清，导致各个环节相互扯皮，制片部门无法强化对发行渠道的支持、服务和管理，发行部门也因人情网络和利益分配的问题无法放开手脚，放映部门也总是在抱怨国产影片不适合观众口味，而忽视了影院本身的营销。总之，能否革除制约发展的体制性障碍，建立科学合理、灵活高效的电影产品生产经营机制，是突破传统

电影营销的策略

一、产品策略

对于制作好的影片，要充分挖掘影片的“整体概念”，特别是要加强对后电影产品开发，有资料表明，美国电影产业的总收益，20%来自于银幕营销，80%来自于非银幕营销，如好莱坞的电影营销是银幕营销和非银幕营销齐头并进、互为支持的连锁式营销方

法，具体表现为银幕营销、电视营销、家庭影院、网络营销和相关商品开发这“五位一体”的营销构架。电影营销不应该只是局限于影片本身，一部电影的商业运作是可以过一个产业链做营销的。电影产品如果是强势品牌，很容易拉动商家趋之若鹜，例如《星球大战》系列的周边产品的销售收入早已超过了50亿美元；如《七剑》开发了包括七八千万人民币的网络游戏以及动漫，徐克导演亲自设计的七把剑也被制成了礼品盒等等，同时，在电影品牌之下，特许经营、联合促销、植入性广告等，都将是很有赢利潜力和空间的。

二、渠道和价格策略

在价格的制定过程中，应该分层分步地进行，如可以是对首映权进行拍卖，拍卖独家放映权是一种方式，全面铺开且赠送放大镜用于满地找牙也是一种方式；再如价格，根据渠道策略确定不同的价格策略，可以同步上映，可以逐步拓展市场，可以采取分期的价格策略，可以统一定价。

三、传播策略

对电影来说，本身就是一种大众传播的工具；而电影之所以存在或存在得好不好的支点，完全视它与观众之间的互动关系是否顺畅良好，因而必须将营销传播进行整合运用，如宣传，媒体、海报是宣传，演员与观众见面，动员社会力量进行研讨也是宣传，如路演、如首映仪式和晚会等等，当然，还可以利用短信、网络等手段进行快速传播。因为在激烈的竞争环境下，盗版异常猖獗，基于电影的生命周期短和快速传播的特点，在上市时就要快速跟进，更多地追求速度和力量，快速制胜。虽然电影的各类营销手段最终的目的无不都是指向票房，但是票房外的市场更加广阔，作为一种自主性极强的选择性消费行为，电影如果透过建设性的娱乐创意，对于人们的欲望、情绪、情感、理性和信念，全方位地进行刺激、调节、培养气氛、渗透与挑战，将会使消费者会心甘情愿地为不同层面的体验付费，电影，将因营销而更精彩。（佚名）

背景延伸 | BeiJingYanshen

不叫好 缘何依然叫座

——《画皮Ⅱ》票房破纪录“制胜”奥秘

在国产片被好莱坞大片压制半年后，《画皮Ⅱ》以火箭般攀升的破纪录票房速度为国产片扳回一城：7天票房轻松突破4亿元。然而，在各大影评网站上，《画皮Ⅱ》的口碑却和它的票房形成了鲜明对比，《画皮Ⅱ》究竟以何“制胜”？

《画皮Ⅱ》高票房与低口碑之间的巨大落差成为一大话题，抛开电影本身的内容，单就营销而言，但这正好印证了《画皮Ⅱ》市场营销的成功，其营销方略堪称经典，毋庸置疑，《画皮Ⅱ》开创的商业片新模式和虎口拔牙的票房成绩让人欢欣鼓舞。

阵容档期配合“完美”

据解放日报报道，《画皮Ⅱ》延续了《画皮》铁三角阵容，赵薇、周迅、陈坤的人气毋庸置疑，偶像明星杨幂、冯绍峰的加盟，老牌人气歌星费翔“触电”同样成为看点，奠定了良好的票房基础。

只有强大的明星阵容，还不足以造就《画皮Ⅱ》的井喷式票房成绩。《画皮Ⅱ》全线以3D版上映，无疑为票房作了不少贡献。《画皮Ⅱ》的档期选择也十分讨巧，在其上映前，只有《马达加斯加3》和《勇敢传说》两部动画片是3D格式，且上映时间和观众群对《画皮Ⅱ》威胁不大，此后上映的《搜索》没有3D格式，各大影院的3D厅几乎被《画皮Ⅱ》所占领。上海联和院线副总经理吴鹤沪也认为《画皮Ⅱ》挑了个完美档期：“早了，学生还在考试；晚了，就错过了暑假第一个双休日；《饥饿游戏》《勇敢传说》等进口片又都表现平平，反衬出它的个性，才得以崛起。”

叫座不叫好能走多远？

《画皮Ⅱ》叫座却不叫好，“剧情太弱”、“不知所谓”、“主线支线剥离”是《画皮Ⅱ》影评中常见的论调。导演乌尔善因执导电影《刀剑笑》而成名，但《画皮Ⅱ》剧情的不连贯、节奏的拖沓仍显现这位拍广告出身的新导演的短板。

《画皮Ⅱ》高票房与低口碑之间的巨大落差成为一大话题，对此，出品方华谊兄弟总裁王中磊承认：“《画皮Ⅱ》本身有一些不完美，我们的观众对国产片是充满善意和包容的……”《画皮Ⅱ》开创的商业片新模式和虎口拔牙的票房成绩显著，但拍电影的若把观众的“宽容”作为“保护伞”，那么，观众的宽容能买几次单？上半年国产片的失势就是教训，而未来，国产片将面临的挑战显然更为巨大。

（珉雪莹 施晨霞）



电影 因营销而精彩

电影营销的市场定位

一部电影可以分成两部分：一部分是影片的制作，一部分是影片的发行。对于影片的制作，必须考虑市场定位，是否以消费者为中心，以“消费者需要什么”而不是“消费者在哪里”来定位产品和卖点；是音乐剧、爱情片、动作片、警匪片、贺岁片还是恐怖片或科幻片与伦理片等等，在考虑影片定位时，就需要有营销的意识，在演员方面，是明星汇聚还是演员平民化，是打造明星还是采用明星演员，如贾樟柯的《三峡好人》虽没明星，但同样能够走红，同样能够赢得观众的眼球，因为故事情节贴近生活，真实反映生活；张艺谋的《千里走单骑》除了高仓健以外，其他的也都是平民化。

在语言方面，可以是地方方言，如《疯狂的石头》是重庆方言；在情节上，可以是搞笑，可以是“造乐”，如周星驰式的滑稽、“春节晚会”式的小品、相声；如贺岁片惯用的找大家喜闻乐见的明星，深挖小人物有趣的故事，再加上一些无恶意的夸张的手法等等，通过内容、演员、情节等制作过程中的

电影营销需要将电影制作、广告策略、市场调研、宣传炒作、公关活动、促销手段等有效融入，必须精确而缜密地融合在一起，形成一种营销传播的整合力量，全方位进行开发，方可取得最好的营销效果。

定位，在拍摄地和方式等方面进行正确选择，通过调查分析与科学的定位，从而有针对性地分析影片的目标受众，进而为电影下一步的营销打下基础。

当前电影营销现状

要提高中国电影业的整体营销水平，一个前提是要对中国电影营销现